

„Big Bang“-Projekt zur Einführung eines neuen Softwarepakets oder ewig das Bestehende ausbessern, was ist Ihre Modernisierungsstrategie?

Wir empfehlen einen dritten Weg. Mit unserer Projektmethode „Continuous Renewal“ sind die Projektrisiken kleiner und die Erfolge schneller und kundenfokussierter. Sie erhalten ein herstellerunabhängiges Komponentensystem auf dem modernsten Stand der Technik.

Warum thematisieren wir das gerade jetzt?

Das Kreditgeschäft rückt bei Banken immer mehr in den Fokus. Möglicherweise liegt das daran, dass die Margen in anderen Bereichen immer mehr wegbrechen, weshalb der „Kredit“ – in welcher Form auch immer, d. h. Konsumentenkredit, Firmenkredit, Überziehungsrahmen, Hypothekarkredit, etc. – eine Renaissance erlebt hat. Anno 2020 leben wir in einer Zeit, in der wir nicht mehr darauf vertrauen können, dass uns ein zufriedener Kunde erhalten bleibt und weiter bei uns einkauft. Heute ist der Kunde König. Er bzw. sie bestimmt, wann er/sie mit wem welches Geschäft machen möchte. Und dabei sind Konditionen, also niedrigere Gebühren und/oder das nächste super coole Gadget, zumeist die viel stärkeren Argumente als ein über lange Jahre gewachsenes Vertrauensverhältnis, wie wir es von früher kennen.

Davon unabhängig prasseln kontinuierlich auch neue regulatorische Anforderungen auf uns ein. Mit den *EBA Guidelines on Loan Origination and Monitoring* steht bereits der nächste große Brocken ante portas.

Eine weitere Herausforderung kommt quasi von innen. Nahezu jede Bank ist derzeit gehalten, ihre Cost/Income Ratio zu optimieren, also die Effizienz weiter zu steigern und die Kosten erneut zu senken.

Parallel dazu ist der Vertrieb gehalten mehr zu verkaufen, jedoch wird auch immer mehr Augenmerk auf das Thema des Risiko Managements (u. a. vor dem Hintergrund der zu bildenden Rücklagen) gelenkt. Wenn man dem *Accenture Top 10 Banking Trends 2020* glauben schenken mag, dann laufen die Banken hier in ein massives Dilemma, weil erwartet wird, dass bis zumindest 2020 die Impairments um 5-6% pro Jahr steigen werden. In Anbetracht der Corona-Krise scheint die Schätzung eher konservativ.



Wir sprechen im Kreditbereich zumeist von traditionellen Expertensystemen. Ja, noch immer! Das bedeutet, dass ein

Bankmitarbeiter als „Brain“ agiert. Ein solcher Experte muss wissen, welche Produkte es gibt, und welche Felder bei welchem Bankprodukt eingegeben werden müssen – und wie.

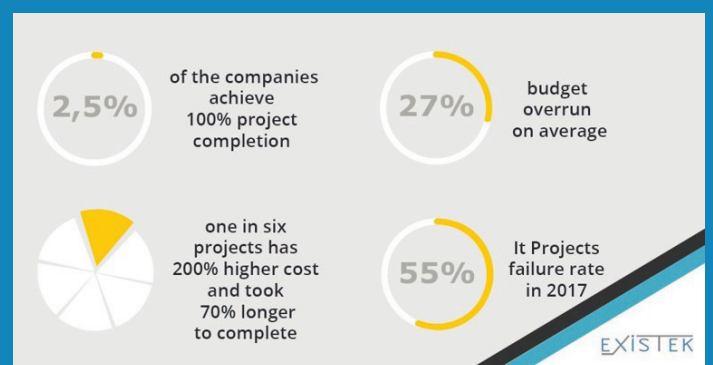
Kreditsysteme sind auch traditionell tief in bestehende IT-Infrastrukturen eingebettet. Das bedeutet eine Vielzahl an Schnittstellen und Services, die gewartet werden müssen. Ferner bedeutet das, wenn eine Funktion geändert oder eine neue integriert wird, muss diese Funktion mit allen korrespondierenden Services getestet werden, und alle Komponenten werden gemeinsam live geschaltet.

All das führt zu Komplexität. Einer Menge Komplexität. Und erfahrungsgemäß nimmt – beispielsweise aufgrund von Pensionierungen – die Anzahl an Experten, die diese Komplexität beherrschen, konstant ab, wohingegen es sehr schwierig und kostspielig ist, neue Mitarbeiter damit vertraut zu machen. Vor diesem Hintergrund erscheint es wenig verwunderlich, dass sich derzeit viele Institute mit Technologiethemen im Umfeld des Kreditbereichs befassen.

Wenn wir nun mit solchen Kunden oder potenziellen Kunden sprechen, stellen wir aber regelmäßig fest, dass oftmals Verunsicherung darüber herrscht, wie ein solches Projekt angegangen werden muss, was die konkreten Ziele sind, welche Prioritäten gesetzt werden sollen etc.

Welche Optionen stehen Ihnen zur Verfügung?

Lassen Sie uns einmal einen gedanklichen Schritt weitergehen. Angenommen Sie haben bereits die Entscheidung getroffen, „etwas“ tun zu wollen. Dann stellt sich immer noch die Frage nach dem „Wie?“. Präferieren Sie ein Big Bang-Projekt – also quasi ein „großes“, revolutionäres, Ablöseprojekt, oder eher ein evolutionäres Vorgehen ... mehr step-by-step.



Beide Alternativen sind durchaus valide Optionen und haben jeweils Vor- und Nachteile.

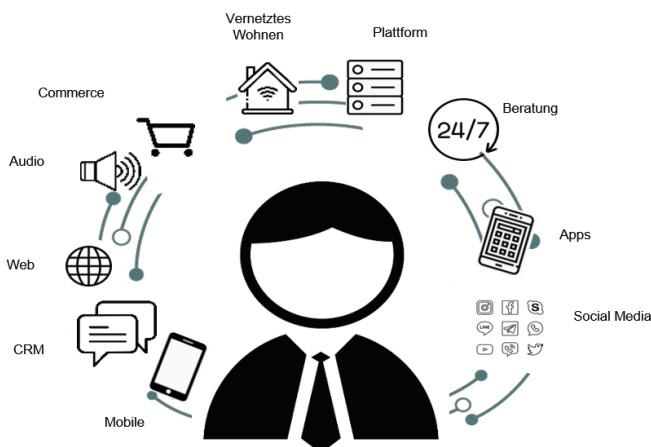
Im Falle eines Big Bangs haben Sie definitiv die Möglichkeit, mit einem Schlag die Altlasten über Bord zu werfen und in ein neues Zeitalter einzutreten. Auf die damit verbundenen massiven Kosten und Risiken bei solchen Großprojekten möchten wir hier nicht weiter eingehen.

Operativ hat das Vorgehen aber noch den entscheidenden Nachteil, dass bei der Einführung eines Großprojektes, das häufig drei bis fünf Jahre dauert, die Weiterentwicklung der bestehenden Systeme gestoppt wird. Dies ist gleichzusetzen mit einem unglaublichen Vertriebsnachteil, der meist über fünf Jahre dauert, bis diese Vertriebsschwäche beim Kunden und beim Markt wieder kompensiert werden kann.

Bei einer fließenden Migration sieht das naturgemäß anders aus. Wir empfehlen unseren Kunden primär einen solchen fließenden Umstieg („continuous renewal“) – einfach deshalb, weil das Projektrisiko und die Gesamtkosten erfahrungsgemäß günstiger sind, und man durch einen solchen schrittweisen Approach sehr zeitnah von aufmunternden Erfolgen profitieren kann. Überdies ist unbestritten, dass im Laufe der Jahre zumeist sehr viel Energie in die bestehenden Systeme hineingeflossen ist, und es deshalb nicht sinnvoll ist all das mit einem Schlag obsolet zu machen. Im Gegenteil: Wir empfehlen unseren Kunden, auf einer solchen stabilen Basis aufzusetzen und das bestehende Potenzial einerseits weiterzunutzen und andererseits mittels Ergänzung um zeitgemäße innovative Technologien zu optimieren.

Die wesentlichen Eckpfeiler, die unbedingt beachtet werden müssen

Dabei ist unsere klare Empfehlung von einem traditionellen Expertensystem abzurücken und vielmehr den Kunden, dessen konkrete Situation und dessen individuelle Bedürfnisse in den Mittelpunkt zu rücken.

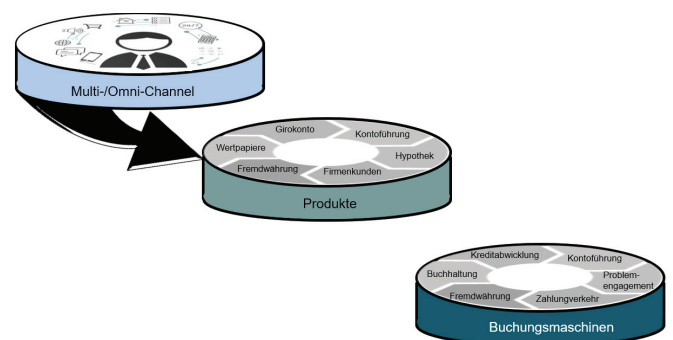


Dies bedeutet, dem Kunden kanalübergreifend und in Echtzeit ein „rundes“ Bild und einen passenden Service liefern zu können. Unabhängig davon, über welchen Kanal der Kunde mit dem Institut in Kontakt tritt, sollte er/sie das Gefühl bekommen, willkommen zu sein und sich wiederzufinden – sei es, dass er/sie in der Filiale mit einem Mitarbeiter interagiert, oder selbstständig über einen elektronischen Kanal (z. B. Web und/oder Mobile Banking) aktiv ist.

Bildlich gesprochen, empfehlen wir eine virtuelle Dreiteilung – nämlich zwischen dem Kommunikationskanal, dem „Depot“ der verfügbaren und möglicherweise anzubietenden Produkte und komplett separiert davon den dahinterliegenden Abwicklungsplattformen, wo die Produkte, z. B. ein

Hypothekarkredit – dann auch tatsächlich gesettled und verbucht werden.

Solche Abstraktionsschichten ermöglichen eine zeitgemäße Modulbauweise – und damit die Möglichkeit, alle benötigten Services an den „passenden“ Stellen im Prozess zu generieren und zu empfangen. Damit wird etwa verhindert, dass Code redundant generiert werden muss. Ein Kreditrechner ist einfach ein Kreditrechner. Und selbigen kann man mehrfach verwenden, wenn man mittels Services auf ihn zugreift – ohne ihn gleich mehrfach vorrätig haben zu müssen.



Der Zugriff auf eine solche Lösung erfolgt idealerweise über einen Web-Browser, wobei die Erfahrung zeigt, dass die meisten Kunden hier ohnehin auf ihre bereits verfügbaren Technologien zurückgreifen und die spezifischen Masken dort einfach integrieren wollen.

In den Business Layers ist das gesamte Regelwerk definiert – also vereinfacht gesagt, wird dort definiert, was wann in welcher Form zu passieren hat.

Wie bereits erwähnt: Wir empfehlen unseren Kunden, diejenigen Dinge, die sie haben und die gut funktionieren, auch weiterhin zu verwenden, d. h. in eine neue Architektur einzubinden. Das geht heute mit allen, auch 20 Jahre alten, Technologien.

Ein paar Beispiele, was das sein könnte, wären etwa der bereits erwähnte Kreditrechner oder die Druckeranbindung, die Produktkonfiguration und das Sicherheitsverwaltungssystem. Aus unserer Sicht macht es eher wenig Sinn, hier das Rad noch einmal neu zu erfinden – außer es gibt triftige Gründe dafür, was immer wieder vorkommen kann. Dann spricht natürlich nichts dagegen – „Weniger ist mehr“ sollte jedoch stets die Devise sein.

Ein weiterer strategischer Vorteil einer solchen Architektur ist die Tatsache, dass die Einbindung von Kundenkanälen, z. B. Systeme von Vermittlern, von Beraterarbeitsplätzen, von Chatbots etc. sehr leicht realisiert werden kann.

Selbstverständlich betrifft das auch diverse Portale für Customer Self-Service – via Web oder Mobile Banking. Die Bank kann dabei stets kontrollieren, welche Funktionen der Endkunde jeweils aufrufen und/oder verwenden kann. In der Praxis bringt das nicht nur Zusatznutzen für den Bankkunden, sondern ganz besonders signifikante Kosteneinsparungen auf Bankseite – insbesondere dann, wenn man sich den gesamten Kreditlebenszyklus vor Augen führt, also nicht nur den Antragsprozess.

Denn: Mit der Beantwortung von Fragen à la wie lange ein Kredit noch läuft und/oder wann denn die nächste Rate fällig wäre, hat die Bank eigentlich nur Mehraufwand, ohne irgendwelchen Revenue zu generieren.

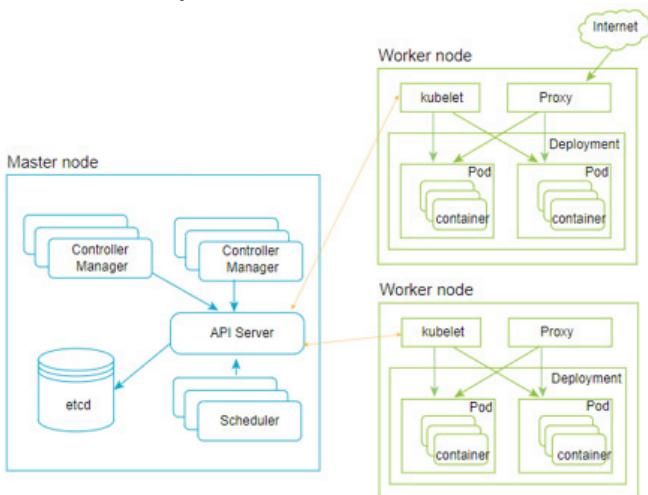
Wie bereits vorher erwähnt, empfehlen wir einen klaren Fokus auf zeitnahen Erfolg – also auf Quick Wins. Und das idealerweise in Form von Innovationen, die entweder den Mehrwert beim Endkunden heben, also gut für den Vertrieb sind, oder aber, die dabei helfen können, Kosten und etwaige Risiken zu senken.



Um so etwas zu erreichen, empfehlen wir auch die Aufteilung eines Gesamtsystems bzw. einer gesamthaften Plattform in Zyklen, die durch die Go-to-Market-Strategie der Bank bestimmt werden. Damit kann gewährleistet werden, dass an verschiedenen Themenbereichen – z. B. Chatbots für Kredite, Web-Kredite, Spezialfinanzierungen etc. – gearbeitet werden kann, ohne dass die eine Einheit von einer anderen blockiert wird.

Überdies müssen die einzelnen Teams und Menschen auch nicht mehr das Gesamtsystem verstehen; die dafür benötigte Logik liegt nämlich im System selbst. Summa summarum erreicht man dadurch einen sehr agilen Approach mit kurzen – weil spezifischen – Testzyklen und folglich eben die ersehnten Quick Wins.

Als nächstes ein paar Worte zur Technik:



Faktum ist, dass wir bewusst auf topmoderne Technologien vertrauen, die Marktstandards darstellen, und die offen genug sind, damit die jeweiligen Kunden auch selbst – d. h. ohne unser Zutun – aktiv werden können.

Ein wesentlicher Baustein dafür ist Kubernetes, was wir für die Orchestrierung verwenden. Im Prinzip sieht das so aus, dass eine Master Node – quasi eine Hauptinstanz – x-beliebig viele Worker Nodes steuert und verwaltet. Dies bildet ein ausfallsicheres Netzwerk für die verschiedenen Services, die für die finale Anwendungslösung benötigt werden. Jeder Node ist selbst in sogenannte Pods und Container aufgeteilt. Der Container bildet dabei die kleinste Einheit an Services. Jeder einzelne Pod bzw. jeder Container kann unterschiedliche Technologien von unterschiedlichen Herstellern beinhalten, was wiederum volle Flexibilität bedeutet. Dabei sind die Pods – vereinfacht gesagt – fachliche Anwendungen, die wiederum aus verschiedenen Komponenten/Services – in dem Fall gleichzusetzen mit Containern – bestehen.

Unser Kommunikationsstandard ist Restful, das eine sehr einfache, standardisierte und flexible Kommunikation zwischen sich gegenseitig unbekanntenen Komponenten/Services ermöglicht. Über die jeweilige Restful-Schnittstelle kann der bereitgestellte technische Service genutzt werden. Sie stellt auch die Voraussetzung für die Entkopplung der einzelnen Entwicklungstechniken dar und ermöglicht dadurch, dass sich damit nach und nach auch Altsysteme integrieren lassen.

Als offenes und standardisiertes Dokumentationsformat für die RestFul-Schnittstelle verwenden wir OpenAPI. Als Tool nutzen wir dabei Swagger, da es eine sehr hilfreiche Infrastruktur zur Verfügung stellt. Beispielsweise wird dadurch ermöglicht, dass eine einheitliche Dokumentation für alle Beteiligten gegeben ist und z. B. jede Einheit ihre Schnittstellen auch unabhängig von den anderen entwickeln und frühzeitig testen kann.

Aber jetzt zu der Frage, die Sie vermutlich am meisten interessiert: **Was bedeutet das konkret für Sie bzw. welchen konkreten Nutzen können Sie aus unseren Erkenntnissen ziehen?**

Wir von FERNBACH bieten mit FlexFinance jedenfalls eine komponentenbasierte Lösung, die in ihrer Gesamtheit die Prozesskette des Kreditgeschäfts abdeckt, einschließlich Kreditantrag, Bewirtschaftung, Kontoführung, Rechnungslegung, Banksteuerung, Meldewesen und Optimierung der Geschäftsprozesse.



Guss – oder eben in Teilen installiert und betrieben werden. Die große Stärke liegt eben genau darin, dass der jeweilige Kunde mit derjenigen Komponente, die genau auf seine/ihre Anforderungen zugeschnitten ist, beginnt und damit die bereits bestehende Infrastruktur ergänzt und optimiert. Damit werden innerhalb kürzester Zeit und mit überschaubaren Aufwänden signifikante Mehrwerte erzielt – ohne ein „großes“ Projekt. Zu einem späteren Zeitpunkt, nämlich genau dann, wenn der Kunde das will bzw. als sinnvoll erachtet, können selbstverständlich sukzessive weitere Komponenten installiert werden. Aber dazu besteht erst einmal keine Notwendigkeit.

Warum überhaupt, warum jetzt?

Die Benefits liegen auf der Hand bzw. hatten wir selbige teilweise auch schon weiter oben angesprochen. Wir sehen hier den primären Nutzen darin, dass eben keine systemtechnische Revolution notwendig ist, sondern dass durch kleine Schritte – also durchaus verdaubare Happen – große Erfolge erzielt werden.

Zusammengefasst kann man sagen, dass wir mit diesem Zugang unsere Kunden in die Lage versetzen, optimal von Agilität, Flexibilität und Effizienz zu profitieren – und zwar auf eine Art und Weise, wie sie das Risiko, die Kosten und die Durchlaufzeit eines Big Bang-Projektes vermeiden können!



Beispielsweise wissen wir von einer Bank, die es geschafft hat, durch Einführung einer neuen Technologie im Kreditbereich ihre Abwicklungskosten um 85% zu reduzieren, die Bearbeitungszeit um 90% zu senken und gleichzeitig die positiv erledigten Kreditanträge um 40% zu steigern – was unterm Strich nicht nur dem CFO der Bank, sondern auch sowohl den Endkunden als auch dem Vertrieb Freude bereitet hat!

Über FERNBACH

FERNBACH ist eine weltweit operierende Gruppe mittelständischer Software- und Beratungsunternehmen. Seit 30 Jahren ist FERNBACH erfolgreich im Bereich Financial Technology tätig. Ein breites Kundenspektrum – von internationalen Finanzinstituten bis hin zu lokalen Privatbanken – vertraut den Lösungen von FERNBACH.

Ihr Kontakt

Österreich

FERNBACH-Software GmbH
Millennium Tower, 38. Etage
Handelskai 94-96
1200 Wien
Tel.: +43 (0) 1 236131522
austria@fernbach.com

Deutschland

FERNBACH
Bethmannstraße 8
60311 Frankfurt am Main
Tel.: +49 (0) 69 506026708
germany@fernbach.com

Luxemburg

FERNBACH Financial Software S.A.
6c, rue Gabriel Lippmann
5365 Munsbach
Tel.: +352 40224422
luxembourg@fernbach.com

www.fernbach.com
info@fernbach.com
International Free Call +800 33762224